

# 低成本现场管理实务

## 课程背景：

企业成本控制是老板和高管最伤脑筋的问题。现场成本控制不好,直接影响企业的生存和发展。有效降低成本是企业的基础,是企业生存和发展的必要条件之一。

假如你的企业利润是 10%，企业成本为 90%；如果将成本降到 80%，那么相当于你现在的企业规模扩大了一倍。在现行倒闭的企业中，相关行业统计，因经营环境不好倒闭的企业占比例不到 20%，决大部分的企业是因为内部机制不健全导致成本过高而亏损。

《低成本现场管理实务》采用现代培训方式，包括小组讨论、案例研讨、角色扮演、游戏、脑力激荡等方式，使学员在参与中获得提升。

## 课程收益：

提升管理人员的管理技能及成本控制技能,强化其对成本的认识,让制造成本受控并不断降低,为企业发展打下坚实基础。

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**生产总监、生产经理、生产计划经理、生产计划员、车间主管、生产班组长、物料主管、采购主管及相关人员

**课程方式：**技能传授+理论引导+案例与故事穿插+游戏互动

## 课程大纲

### 第一讲：认知卓越现场

#### 一、什么是低成本现场

1. 一流的团队
2. 一流的环境
3. 一流的业绩

案例：丰田现场视频

案例：美的的现场纠察机制

#### 二、打造一流团队

1. 好的团队文化
2. 一流团队的规则：狼性生存法则

案例：华为的生存法则

#### 三、创建一流环境

1. 大家的环境——共同打造
2. 良品的环境——建立一次做对的文化
3. 高效的环境——时间管理

案例：希尔顿酒店的管理

案例：气派科技的总体规划

案例：张瑞敏说海尔的 5S 建设

#### 四、卓越现场对管理者的职责要求

1. 保证安全
2. 保质保量完成生产任务
3. 遵守生产工程基准规定的要求
4. 减少生产工程损耗和各种损失
5. 保证生产工程品质，防止不良

6. 监督现场生产流程和作业规范
7. 处理现场突发事故
8. 现场的沟通与联络
9. 建设一支高效的团队
10. 保持现场良好的人际关系
11. 教育培训员工
12. 创新能力——评价管理的标准

**视频案例：**习大大说基层干部

**案例：**志高空调董事长李兴浩先生的微信群与晨读兴语

## **第二讲：现场管理要则**

### **一、人员高效管理**

1. 九零后零零后员工高效管理
2. 员工管理的误区
3. 新员工培训七步法
4. 学会用人
5. 学会无成本激励
6. 交接班管理

**案例：**格力与美的博弈最后的真相

**案例：**美的的用人机制

**讨论：**我们的人用对了吗，还有哪些改善空间，该如何去改善？

### **二、现场标准化管理**

1. 车间 6S
2. 目视管理
3. 安全管理
4. 品质管理

### **三、物料与设备精细管理**

#### **1. 设备 7 大支柱**

- 1) 如何设定
- 2) 如何选购
- 3) 如何安装
- 4) 如何使用
- 5) 如何保养
- 6) 如何维修
- 7) 如何退出

#### **2. 精细管理**

#### **3. 设备能力损失**

### **四、故障发生规律**

1. 设计不好
2. 选的不好
3. 用的不好
4. 保养不好
5. 维修不好

**案例：**某汽车企业问题一直得不到解决的原因

**案例：**某芯片公司国产设备用 6 年，进口设备 10 年没事的原因

**研讨：**我们的主要缺陷在哪里，如何去改善？

## 五、自主保养七大步

1. 管理意识
2. 保养标准制定
3. 操作员培训
4. 保养实施
5. 监督及教育
6. 责任担当
7. 意见反馈

案例：同样的企业设备折旧率为什么会是两倍？

讨论：怎样才能让我们的设备提升价值呢？

## 第三讲：成本控制与现场改善

### 一、生产 10 大成本控制方法

1. 如何控制人力成本
2. 如何控制物料成本
3. 如何控制时间成本
4. 如何控制品质成本
5. 如何控制搬运成本
6. 如何控制无序生产成本
7. 如何控制物料积压成本
8. 如何控制设备成本
9. 如何控制管理成本
10. 如何控制其它成本

案例：美的电磁炉如何实现产量翻番人员减半

案例：丰田的零库存与富士康的 T+1

案例：某电器集团从退货 6%到 0.85%的奇迹

讨论：我们主要浪费的成本在哪里，我们该如何去降低，降低的空间是多少？

### 二、现场改善

1. 如何提高改善意识
2. 如何进行工艺改进

#### 3. 现场改善 4 个妙方

- 1) 做好 5S
- 2) 确定目标
- 3) 培养多能工
- 4) 培养好现场管理员

#### 4. 实施改善的 10 大原则

- 1) 清楚现状
- 2) 搞清影响
- 3) 制定计划
- 4) 发动基层
- 5) 分布任务
- 6) 教导方法
- 7) 落地跟踪
- 8) 寻求资源
- 9) 验证成果
- 10) 激励兑现

**案例：地尔汉宇的改善机制**

### **5. 改善的金科玉律**

- 1) 意识发现
- 2) 能力补强
- 3) 激励兑现

**案例：地尔汉宇的激励机制**

### **7. 高效执行 6 大步骤**

- 1) 目标清晰
- 2) 指示明确
- 3) 意愿强烈
- 4) 能力可达
- 5) 援助及时
- 6) 结果肯定

**经典案例：美的电磁炉与精益制造项目嫁与娶**

**讨论：我们的执行力不足之处道底在哪里，为什么会出现这种情况，我们该如何去改善？**

**学员成果发表/体会分享/经验回顾/讲师点评**

**实践/活用所学五步骤**